

プロ野球選手における金銭的報酬とモチベーションの関係

A study on relationship between financial reward and motivation in professional baseball players

1K03B048-2 加藤 雄補

指導教員 主査 作野 誠一 先生 副査 宮内 孝知 先生

【緒言】

わが国は近年、長期的な不況を乗り越えて現在では戦後最大の好景気に突入した。しかし、今秋の好景気は日本中の国民全体が実感できるものではなく、一部の企業や人間が多大なお金を動かしているものであり、そこには格差が生じている。この格差社会の中で企業として生き残るにはどうすればよいのであろうか。それは、「業績をあげて、組織を成長させていくこと」である。では、その業績を上げるということを達成するためには何をすべきか。

組織の経営資源は大きく、「ヒト」「モノ」「カネ」「情報」の4つに分類される。その中で、どの時代においても普遍的なもの、「ヒト」をうまく機能させるということ、すなわち、ヒトの仕事に対するモチベーションを高い状態にすることは最重要課題の一つとなってくる。そこで、本研究においては、組織システムの1つである、「人事管理」の中の「報酬評価」に焦点を絞り、この「報酬評価」と「モチベーション」の関係性についてプロ野球選手を事例に取り検証する。

本研究の目的は、「人事評価」と「モチベーション」の関係性を検証すること、すなわち、人はどのような評価を受けたときにモチベーションが上がり、どのようなときにモチベーションは下がるのかを検証し、業績に関係する個人の「モチベーション」を有効的に上げる「人事評価」のあり方を提案することである。

人事評価と個人のモチベーションの関係という観点は、一般企業だけに重要視される現象ではなく、スポーツ組織、さらにすべての集団組織において、重要なトピックであり、万有の原則があるのではないかという発想を基に、プロ野球球団の人事評価から糸口を見つけていき、検証する。

【研究方法】

本研究ではまず、「人事評価」と「モチベーション」という2つのキーワードについての先行研究を調べ、研究課題点や疑問点を見つけた上で、プロ野球選手を事例に取り研究を進める。研究方法としては、インタビュー調査とデータ分析を行った。インタビュー調査は、パリーグ千葉ロッテマリーンズの元人事部長の方に半構造化面接法でインタビューをし、その実態を検証した。面接調査における目的は、分析調査への足がかりとなるためのヒントを探し出すことと、分析調査では読み取れないプロ野球球団職員の生の声から球団運営の

現状、契約交渉時の状況、選手への人事システムの関してを探ることである。

次にデータ分析に関しては、2000年から2005年までの投手のデータを使用し、その投手の成績と前年度の年俸の比較を行い、そこから金銭的報酬と人のモチベーションの関係、さらにチームの成績との関係を検証し、現在のプロ野球界における人事考課の実情を明らかにする。

【結果と考察】

「動機づけ—衛生理論」を唱えたハーズバーグによると、金銭的報酬は衛生要因であり、モチベーションを上げるきっかけにはならないはずであった。しかし、結果をパターン1～3に分けた分析結果によると4割の選手は金銭的報酬とモチベーションにはなんらかの関係があることを示した。さらにこの中でもパターン2である選手は3割いて、その選手たちは金銭的報酬が下がると奮起しモチベーションを上げ、金銭的報酬が上がると、満足感を覚えてモチベーションを下げってしまうという結果が出た。さらにその傾向は新人選手とベテラン選手に顕著にみられた。

インタビュー調査にて、「選手によりモチベーションの持続期間は違ってくる」ということも分かり、本研究における「パターン2」の選手は、モチベーションの持続期間が長い、ということも考えられる。

つまり、選手の勤続年数やモチベーションの持続能力を把握した上で人事考課を変えることは、モチベーションに効果的な結果をもたらすといえるだろう。

金銭的報酬がもたらすチームへの影響については、優勝チームの年俸と成績の比較、そして金銭的報酬の関係性が高いセリーグとそれが低いパリーグとの比較によって検証したが、注目すべき関係はみられなかった。

【まとめ】

本研究で、プロ野球選手において金銭的報酬は、4割の選手に影響を及ぼした。しかし、組織全体にはあまり影響を及ぼしていないという結果もでた。金銭的報酬と個人のモチベーションは一定の関係がみられたので、プロ野球の場合は金銭的報酬をその選手の「勤続年数」や「モチベーション持続能力」に合わせて柔軟に考課していけば、今後はより金銭的報酬のコントロールで組織の業績向上を図れるようになるであろう。